

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Ústav systémového inženýrství a informatiky

Využití nástrojů pro sdílení znalostí ve vybraném podniku

Anastasiia Obrevko

Bakalářská práce
2021

Univerzita Pardubice
Fakulta ekonomicko-správní
Akademický rok: 2020/2021

ZADÁNÍ BAKALÁŘSKÉ PRÁCE (projektu, uměleckého díla, uměleckého výkonu)

Jméno a příjmení: **Anastasiia Obrevko**
Osobní číslo: **E17797**
Studijní program: **B6208 Ekonomika a management**
Studijní obor: **Ekonomika a provoz podniku**
Téma práce: **Využití nástrojů pro sdílení znalostí ve vybraném podniku**
Zadávající katedra: **Ústav podnikové ekonomiky a managementu**

Zásady pro vypracování

Cílem práce je popis situace ve vybraném podniku z hlediska využití nástrojů pro sdílení znalostí, identifikace možností využití těchto nástrojů a návrh implementace nástroje pro sdílení znalostí.

Osnova:

- Definice základních pojmů souvisejících se zpracovávanou problematikou
- Zhodnocení současného stavu v podniku z hlediska využití nástrojů pro sdílení znalostí
- Identifikace možností využití nástrojů pro sdílení znalostí v podniku
- Návrh implementace nástroje pro sdílení znalostí v podniku

Rozsah pracovní zprávy: **cca 35 stran**
Rozsah grafických prací:
Forma zpracování bakalářské práce: **tištěná/elektronická**

Seznam doporučené literatury:

ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vydání. Praha: Grada Publishing, 2015, 928 s. ISBN 978-80-247-5258-7.
JANUS, Steffen Soulejman. *Becoming a knowledge-sharing organization: A handbook for scaling up solutions through knowledge capturing and sharing*. 1st printing. Washington: The World Bank, 2016, 203 p. ISBN 978-1-4648-0943-9.
PETŘÍKOVÁ, Růžena. *Moderní management znalostí: (principy, procesy, příklady dobré praxe)*. 1. vydání. Praha: Professional Publishing, 2010, 323 s. ISBN 978-80-7431-011-9.
URBANCOVÁ, Hana. *Kontinuita znalostí: jak uchovat znalosti klíčových pracovníků v organizaci*. 3. vydání. Praha: Adart, 2013, 194 s. ISBN 978-80-87829-03-5.

Vedoucí bakalářské práce: **Ing. Renáta Máchová, Ph.D.**
Ústav systémového inženýrství a informatiky

Datum zadání bakalářské práce: **1. září 2020**
Termín odevzdání bakalářské práce: **30. dubna 2021**

L.S.

prof. Ing. Jan Stejskal, Ph.D.
děkan

doc. Ing. Marcela Kožená, Ph.D.
vedoucí ústavu

V Pardubicích dne 1. září 2020

PROHLÁŠENÍ

Prohlašuji, že práci s názvem „Využití nástrojů pro sdílení znalostí ve vybraném podniku“ jsem vypracovala samostatně. Veškeré literární prameny a informace, které jsem v práci využila, jsou uvedeny v seznamu použité literatury.

Byla jsem seznámena s tím, že se na moji práci vztahují práva a povinnosti vyplývající ze zákona č. 121/2000 Sb., o právu autorském, o právech souvisejících s právem autorským a o změně některých zákonů (autorský zákon), ve znění pozdějších předpisů, zejména se skutečností, že Univerzita Pardubice má právo na uzavření licenční smlouvy o užití této práce jako školního díla podle § 60 odst. 1 autorského zákona, a s tím, že pokud dojde k užití této práce mnou nebo bude poskytnuta licence o užití jinému subjektu, je Univerzita Pardubice oprávněna ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které na vytvoření díla vynaložila, a to podle okolností až do jejich skutečné výše.

Beru na vědomí, že v souladu s § 47b zákona č. 111/1998 Sb., o vysokých školách a o změně a doplnění dalších zákonů (zákon o vysokých školách), ve znění pozdějších předpisů, a směrnicí Univerzity Pardubice č. 7/2019 Pravidla pro odevzdávání, zveřejňování a formální úpravu závěrečných prací, ve znění pozdějších dodatků, bude práce zveřejněna prostřednictvím Digitální knihovny Univerzity Pardubice.

V Pardubicích dne

Anastasiia Obrevko

PODĚKOVÁNÍ:

Tímto bych ráda poděkovala své vedoucí práce Ing. Renátě Máchové, Ph.D. za její odbornou pomoc, zájem a trpělivost během naší spolupráce. Dále bych chtěla poděkovat své rodině za podporu při psaní této bakalářské práce.

ANOTACE

Tato bakalářská práce se zabývá problematikou procesu sdílení znalostí ve vybraném podniku. Zhodnocuje se zde současný stav podniku z hlediska využití nástrojů pro sdílení znalostí. Následně se provádí rozhodovací proces mezi nabízenými softwary pro sdílení znalostí za účelem eliminace zjištěného problému nedostatečného sdílení znalostí v podniku. Na základě výsledku rozhodovacího procesu je doporučen software pro sdílení znalostí, který nejvíce odpovídá stanoveným požadavkům na znalostní nástroj a umožňuje zlepšení procesu sdílení znalostí v podniku.

KLÍČOVÁ SLOVA

Sdílení znalostí, rozhodovací proces, nástroje pro sdílení znalostí, management znalostí

TITLE

Use of tools for knowledge sharing in a selected company

ANNOTATION

This bachelor thesis deals with the issue of the process of knowledge sharing in a selected company. It assesses the current state of the company in terms of knowledge sharing tools. Then a decision - making process is carried out between the offered knowledge sharing software in order to eliminate the identified problem of insufficient knowledge sharing in the company. Based on the result of the decision-making process is recommended a knowledge-sharing software, which best meets the set requirements for knowledge tools and enables the improvement of the knowledge-sharing process in the company.

KEYWORDS

Knowledge sharing, decision-making process, tools for knowledge sharing, knowledge management

OBSAH

ÚVOD	10
1. DEFINICE ZÁKLADNÍCH POJMŮ	11
1.1. ZNALOST V PROSTŘEDÍ ORGANIZACE	11
1.2. MANAGEMENT ZNALOSTI.....	12
1.3. SDÍLENÍ ZNALOSTÍ.....	13
1.4. NÁSTROJE PRO SDÍLENÍ ZNALOSTÍ.....	14
1.5. TRENDY ICT V OBLASTI NÁSTROJŮ PRO SDÍLENÍ ZNALOSTI	15
1.5.1. Software pro sdílení znalosti.....	16
1.5.2. Znalostní nástroje pro Web 2.0	17
2. PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO PODNIKU.....	19
3. ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU V PODNIKU Z HLEDISKA VYUŽITÍ NÁSTROJŮ PRO SDÍLENÍ ZNALOSTÍ	22
3.1. POPIS V SOUČASNOSTI VYUŽÍVANÝCH NÁSTROJŮ PRO SDÍLENÍ ZNALOSTÍ V PODNIKU.....	22
3.2. IDENTIFIKACE POŽADAVKŮ NA NÁSTROJ PRO SDÍLENÍ ZNALOSTÍ.....	23
4. IDENTIFIKACE MOŽNOSTÍ VYUŽITÍ NÁSTROJŮ PRO SDÍLENÍ ZNALOSTÍ V PODNIKU	26
4.1. POPIS VYBRANÝCH SOFTWAREŮ PRO ZNALOSTNÍ BÁZI.....	26
4.2. ROZHODOVACÍ PROCES PRO VÝBĚR NÁSTROJE Z HLEDISKA SDÍLENÍ ZNALOSTÍ	36
5. NÁVRH IMPLEMENTACE NÁSTROJE PRO SDÍLENÍ ZNALOSTÍ V PODNIKU	46
ZÁVĚR	47
POUŽITÁ LITERATURA	48

SEZNAM TABULEK

Tabulka 1: Příklady zdrojů explicitních a tacitních znalostí	12
Tabulka 2: Splnění požadavků softwarem Atlassian Confluence	29
Tabulka 3: Splnění požadavků softwarem MyBase	31
Tabulka 4: Splnění požadavků softwarem ProProfs.....	33
Tabulka 5: Splnění požadavků softwarem WikiWorks	35
Tabulka 6: Kriteriaální tabulka.....	36
Tabulka 7: Doporučená bodová stupnice s deskriptory.....	38
Tabulka 8: Hodnoty RI	39
Tabulka 9: Stanovení vah - metoda pořadí.....	40
Tabulka 10: Stanovení vah - Saatyho metoda	40
Tabulka 11: Ověření správnosti Saatyho matice na konzistence	41
Tabulka 12: Hodnocení alternativ vůči ceně do 50 USD měsíčně.....	42
Tabulka 13: Ověření správnosti Saatyho matice na konzistence	42
Tabulka 14: Hodnocení alternativ vůči nástrojům pro práci s textem.....	42
Tabulka 15: Ověření správnosti Saatyho matice na konzistence	43
Tabulka 16: Hodnocení alternativ vůči vzdělávacím nástrojům	43
Tabulka 17: Ověření správnosti Saatyho matice na konzistence	43
Tabulka 18: Hodnocení alternativ vůči systému odměňování.....	44
Tabulka 19: Ověření správnosti Saatyho matice na konzistence	44
Tabulka 20: Celkové ohodnocení alternativ	44

SEZNAM OBRÁZKŮ

Obrázek 1: Logotyp Exclusive beauty clinic.....	19
Obrázek 2: Organizační struktura Exclusive beauty clinic	20
Obrázek 3: Ishikawův diagram.....	23
Obrázek 4: Jak vypadá uživatelské rozhraní v Atlassian Confluence	28
Obrázek 5: Cenové tarify Atlassian Confluence	29
Obrázek 6: Jak vypadá uživatelské rozhraní MyBase	30
Obrázek 7: Cenové tarify MyBase	31
Obrázek 8: Jak vypadá uživatelské rozhraní ProProfs	32
Obrázek 9: Cenové tarify ProProfs.....	32
Obrázek 10: Jak vypadá uživatelské rozhraní WikiWorks.....	34
Obrázek 11: Cenové tarify WikiWorks	34
Obrázek 12: Grafické znázornění ohodnocení jednotlivých kritérií dle metody pořadí a Saatyho metody	41
Obrázek 13 : Celkové ohodnocení alternativ	45

SEZNAM ZKRATEK

ICT Information and Communication Technologies

RI náhodný index

CI index konzistence

CR poměr konzistence

ÚVOD

Znalosti jsou klíčovým zdrojem pro úspěšný rozvoj podniku, protože ovlivňují výkonnost společnosti, což je zvyšování produktivity a kvality práce, identifikace rezerv pro úsporu výrobních zdrojů. Také zvyšují konkurenceschopnost podniku, protože umožňují organizaci se rychle přizpůsobit ke změnám ve vnějším prostředí.

Aktuálnost tohoto tématu spočívá v tom, že znalosti jsou hlavním zdrojem konkurenční výhody na trhu. Kompetence zaměstnanců, týmová spolupráce a atmosféra vzájemné podpory jsou základem rozvoje organizace. Budoucnost podniku závisí na jeho schopnosti získávat, organizovat, uchovávat a sdílet znalosti. Vývoj a implementace postupů zajišťujících identifikaci, doplňování a sdílení znalostí je jedním z hlavních účelů moderní organizace. Proto v podniku vzniká potřeba využívat kvalitní a efektivní nástroje pro řízení znalostí včetně školení zaměstnanců, vytváření příznivých podmínek pro sdílení znalostí a modernizace informačních a komunikačních technologií. V souvislosti s tímto podniky musí správně využívat a implementovat znalostní nástroje, aby mohli zlepšit svou výkonnost a dlouhodobě udržovat svou konkurenceschopnost na trhu.

Cílem této práce je popis situace ve vybraném podniku z hlediska využití nástrojů pro sdílení znalostí, identifikace možností využití těchto nástrojů a návrh implementace nástroje pro sdílení znalostí. K dosažení tohoto cíle je potřeba definovat základní pojmy související se zpracovávanou problematikou, zhodnotit současný stav v podniku z hlediska využití nástrojů pro sdílení znalostí, identifikovat možnosti využití nástrojů pro sdílení znalostí v podniku a navrhnout implementace nástroje pro sdílení znalostí v podniku.

1. DEFINICE ZÁKLADNÍCH POJMŮ

Tato kapitola bude obsahovat základní popis pojmů souvisejících s tématem využití nástrojů pro sdílení znalosti v podniku.

1.1. Znalost v prostředí organizace

Každá organizace se snaží zlepšovat svou výkonnost práce a právě znalosti mají velký vliv na podnikové procesy a na to, jak efektivně podnik využívá a řídí své zdroje.

Podle Mládkové pojem **znalosti** lze definovat jako souhrn schopností a dovedností, které byly získány na základě minulé zkušenosti člověka. Znalosti jsou spojeny s lidskou činností a mohou se měnit v procesu interakce jednotlivců a jsou nedílnou součástí intelektuálního kapitálu společnosti [13]. Armstrong a Taylor (2015) definovali intelektuální kapitál jako zdroj nehmotných zásob v rámci organizace, který spolu s hmotnými zdroji vytváří celkovou hodnotu firmy [3]. Intelektuální kapitál (znalosti, zkušenosti, metody a technologie práce atd.) přispívá ke zvýšení konkurenceschopnosti podniku a v moderní ekonomice se stává jedním z klíčových zdrojů [3].

Organizační znalost je získána prostřednictvím zkušeností pracovníků. Tyto znalosti lze vytvářet uvnitř organizace jako poučení získané cenou chyb nebo mimo podnik na konferencích, workshopech, školeních, od klientů, dodavatelů atd [21].

Podle Mládkové **znalostním pracovníkem** se rozumí subjekt, jehož činnost je založena na práci s cennými znalostmi. Jedná se o pracovníka, který hraje důležitou roli v organizaci, protože tyto znalosti vytváří a je jejich nositelem [13].

Klasifikace znalostí

Tato podkapitola je zaměřena na dělení znalostí podle japonských vědců Nonaka a Takeuchi a popis těchto typu znalosti.

Znalosti společnosti lze rozdělit do dvou hlavních typů jak je vidět v tabulce 1. **Explicitní** jsou ty, které lze popsat a zprostředkovat pomocí některých nástrojů. Mohou být shromažďovány, ukládány a přenášeny elektronicky. Zdrojem explicitních znalostí mohou být dokumenty, diagramy, knihy, vzorce atd. Tyto znalosti lze snadno přenášet bez přímé komunikace na dálku pomocí technických prostředků [17].

Tacitní znalosti jsou výsledkem osobní zkušenosti člověka. Tyto znalosti lze přenášet pouze prostřednictvím osobní komunikace [21]. Tacitní znalosti mají obrovský vliv na organizaci. Podle Mládkové (2005) nejcennější znalosti jsou „v hlavách pracovníků“. Proces získání

tacitních znalostí je docela těžký. Velké množství podniků nevěnuje dostatečnou pozornost těmto znalostem a navíc mají tendenci je podceňovat [13].

Tabulka 1: Příklady zdrojů explicitních a tacitních znalostí

Explicitní	Tacitní
<ul style="list-style-type: none"> - použité technologie, - pracovní metody a procesy společnosti, - organizační struktura, - finanční struktura, - struktura komunikace, - patenty, - autorská práva, - know-how, - znalostní báze, - software 	<ul style="list-style-type: none"> - pracovní zkušenost, - profesionální dovednosti zaměstnance, - vzdělání, - firemní kultura, - praktické know-how (získané na základě zkušenosti)

Zdroj: vlastní zpracování dle [17].

Japonští vědci Nonaka a Takeuchi vytvořili model, který zobrazuje proces vzniku znalostí a slouží pro pochopení dynamické povahy tvorby znalostí a jejich efektivní řízení. Jedná se o model SECI, který se skládá ze čtyř částí: socializace, externalizace, kombinace a internalizace [21].

Socializace (tacit to tacit) je proces komunikace, který slouží pro přenos tacitních znalostí a výměnu zkušeností. Obvykle se jedná o tradiční výuku. Například, vyprávění příběhu [17].

Externalizace (tacit to explicit) je proces během kterého jsou tacitní znalosti vyjádřeny explicitní formou. Například, přepis tacitních znalostí pomocí grafů, slov nebo obrázků [17].

Kombinace (explicit to explicit) je proces přenosu explicitních znalostí do nových explicitních znalostí. Lze je kombinovat prostřednictvím schůzek, dokumentů atd [17].

Internalizace (explicit to tacit) je to technika transformace explicitních znalostí na tacitní. Tyto znalosti jsou vázány na praktickou činnost člověka [17].

1.2. Management znalostí

Tato podkapitola bude obsahovat definici managementu znalostí a jeho přínosy pro podnik, popis procesu sdílení znalostí, předpoklady pro zlepšení této aktivity a jeho bariéry.

Definice managementu znalostí

Znalostmi v organizaci se zabývá **znalostní management**. Jedná se o systematické procesy vytváření, uchovávání, distribuce a využívání intelektuálního kapitálu firmy. Klíčovým bodem ve znalostním managementu je vytváření spojení mezi lidmi, kteří mají nezbytné znalosti,

potřebné dovednosti a zkušenosti. Hlavní výhodou znalostního managementu je to, že informace jsou snadno sdíleny mezi zaměstnanci a neztratí se, pokud někdo opustí organizace, onemocní nebo odjede na dovolenou [12]. Petříková definuje následující přínosy znalostního managementu v podniku [17]:

- kvalitnější a rychlejší rozhodování,
- zvýšení hospodárnosti,
- zlepšení kvality nabízených výrobků a služeb zákazníkům,
- zlepšení komunikace zaměstnanců v rámci organizace,
- kvalitnější a rychlejší sdílení znalostí v podniku,
- podpora týmové práce,
- rychlý přístup k organizačním znalostem.

1.3. Sdílení znalostí

Do nejdůležitějších aktivit znalostního managementu patří sdílení znalostí. Tento proces hraje důležitou roli v podniku, protože pokud znalosti zůstanou u jejich vlastníků (zaměstnanců), firma nebude je moc spravovat a provádět další činnosti, které umožní efektivně je využívat.

Definice sdílení znalostí

Sdílení znalostí znamená neustálý oběh znalostí a informací v rámci společnosti, který definuje strategie a postupy s využitím nástrojů pro sdílení znalostí. Management společnosti by měl přispívat k vytváření příznivého prostředí, které zahrnují povědomí o důležitosti člověka jako nositele znalostí. Pokud v podniku není nastavený proces sdílení znalostí, pak lidé často dělají dvojitou práci. Například, přicházejí se způsoby řešení problémů, které již byly vyřešeny nebo dělají stejné chyby. Znamená to, že firma tak neustále ztrácí cenné zdroje, zejména lidské. Aby organizace mohla eliminovat tyto negativní důsledky a zlepšit svou činnost, musí implementovat kvalitní znalostní nástroje, které pomáhají efektivně řídit znalosti a informace [12].

Hlavním problémem tohoto procesu v organizaci je to, jak motivovat člověka, aby sdílel své znalosti. Na prvním místě při řešení tohoto problému je motivace. Je nutné zaujmout všechny pracovníky organizace sdílením znalostí, odstranit vnitro organizační bariéry a vytvořit podmínky, které pomůžou zvýšit odměňování a kariérní růst zaměstnanců [20].

Bariéry pro sdílení znalostí v organizaci

Urbancová (2013) uvádí nejčastější bariéry sdílení znalostí v organizaci [21]:

- nedostatek času,
- špatné vztahy na pracovišti,
- nedůvěra a hrozba zneužití znalostí a zkušeností,
- nevážení si názoru zkušených lidí v oboru,
- neochota přejímat znalosti a zkušenosti jiných, neumění naslouchat,
- neochota se učit,
- netrpělivost,
- nezakotvení oblasti sdílení znalostí a zkušeností v organizační kultuře,
- peníze,
- nevědomost, co předat.

1.4. Nástroje pro sdílení znalostí

Sdílení znalosti je jedním z klíčových činností v organizaci. Kvalitně vybrané a implementované nástroje pro sdílení znalosti efektivně působí na tento proces v podniku a také pozitivně ovlivňuje výkonnost dané firmy. V současné době existuje velké množství nástrojů pro sdílení znalostí jako porady, školení pracovníků, semináře, workshopy atd.

V podnicích sdílení explicitních znalostí se provádí prostřednictvím informačních technologií. Příkladem nástrojů pro řízení těchto znalostí může být:

Znalostní báze obsahuje strukturované informace, která se týká určité oblasti znalostí pro lidské použití. Moderní znalostní báze fungují ve spojení se systémy vyhledávání informací, mají klasifikační strukturu a formát pro reprezentaci znalostí. Jednoduché znalostní báze lze použít k vytvoření expertních systémů pro ukládání dat v organizaci: dokumentace, příručky, technické články atd. Hlavním účelem vytváření takových databází je pomocí méně zkušeným lidem najít již existující popis způsobu řešení problému [24].

Systémy pro rychlé zpracování analýz (OLAP – online analytical processing, data mining a text mining) - analytické nástroje, které poskytují možnosti vyhledávání a hodnocení zákonitostí v souborech dat, tj. vytváření nových znalostí pomocí statistických a matematických modelovacích metod [24].

Systémy pro podporu v rozhodování – pomáhají uživatelům realizovat rozhodovací činnost v podniku [24].

Groupware (collaboration tools) je software, který je určený k podpoře spolupráce mezi skupinou lidí společně pracujících na řešeních nějakého úkolu nebo problému. Groupware obsahuje nástroje pro komunikaci, pro správu projektů, nástroje pro organizaci vzdálené komunikace, nástroje pro práci s dokumenty a sdílení souborů, firemní intranet [25].

Řízení tacitních znalostí v organizaci je složitý sociální proces, který je založen na metodách budování sociálních sítí a komunikačních nástrojů mezi zaměstnanci. Příkladem metod řízení znalostí založených na **osobní interakci** může být **organizace porad a týmových diskusí, brainstormingu**. Také jako nástroj pro řízení tacitních znalostí v podniku patří **mentoring, Communities of Practice atd** [24].

Porady a týmové diskuse - jedná se o formu komunikace, při které výměna informací slouží jako základ pro hledání prostředků k řešení výrobních problémů a přijímání kolektivních rozhodnutí [17].

Brainstorming - proces řešení problému, kdy účastníci diskuse navrhnou co nejvíce různých řešení, ze kterých se poté vybírá nejlepší varianta [17].

Mentoring - efektivní způsob sdílení znalostí od zkušenějšího odborníka k méně zkušenému. Mentoring je zaměřen na profesionální rozvoj a pokrok školeného [21].

Communities of Practice – komunita lidí, která společně sdílí znalosti a informace o určitém problému v rámci dané skupiny [21].

Současně během schůzek zaměstnanci mohou **vypravovat příběh**, což je nástroj, který se používá pro efektivnější porozumění, interpretaci a šíření hodnot, norem, pravidel a zásad organizační kultury. Mohou to být příběhy o minulých zkušenostech nebo událostech, které se v organizaci nejčastěji přenášejí neformálně [21]. Příklad řízení znalostí založených na komunikaci s využitím ICT může být využití různých typů komunikačních kanálů mezi zaměstnanci – **telefonování, e-mail, videokonference, sociální sítě atd** [24].

1.5. Trendy ICT v oblasti nástrojů pro sdílení znalostí

Komunikace prostřednictvím informačních a komunikačních technologií má významnou roli pro proces sdílení znalosti v podniku, protože ovlivňuje efektivitu komunikace mezi lidmi. ICT jsou nezbytné pro rozvoj organizace a zdokonalování výstupního produktu. Vytvářejí vylepšené prostředí pro úspěšnou týmovou práci, tvorbu podnikových znalostí a vývoj nových nápadů a řešení. Sdílení znalosti v rámci jedné organizace obvykle má formu znalostních bází,

kteře zajišťují shromažďování a opětovné použití znalostí. Přenos znalostí a zkušeností mezi organizacemi tvoří trh znalostí, který slouží jako vodítko pro vytváření vhodných nástrojů [12].

Americká společnost Gartner, která se zabývá výzkumem a poradenstvím v oblasti ICT technologií definovala tři kategorie, které plně podporují řešení problémů souvisejících se řízením znalostí:

1. Technologie přístupu k informacím (Information Access Technology) [1].
2. Spolupráce a sociální software (Collaboration and Social Software) [7].
3. Správa podnikového obsahu (Enterprise Content Management) [19].

1.5.1. Software pro sdílení znalosti

V této podkapitole budou určeny některé společnosti a funkčnost softwarových nástrojů pro sdílení znalosti souvisejících s definovanými kategoriemi.

- **Technologie přístupu k informacím (Information Access Technology)**

Pojem přístupu k informacím zahrnuje vyhledávání klíčových slov. Lídry v této kategorii jsou produkty společností Fast Search & Transfer, Endeca, IBM [1]. Příklady produktů v této kategorii jsou:

IBM OmniFind se zaměřuje na hledání informací pro zaměstnance a zákazníky. Vyhledávání lze provádět současně na všech zdrojích – na intranetu, na externích firemních stránkách společnosti, v databázích atd. Poskytuje fulltextové vyhledávání klíčových slov a frází pro začínající uživatele i pokročilé vyhledávání pro pokročilé uživatele. Systém také umožňuje nastavit pravidla pro automatickou klasifikaci dokumentů [11].

WebSphere Portal je jedním z produktů značky IBM WebSphere. Umožňuje kombinovat aplikace a obsah do jednotného zobrazení, poskytuje služby pro zlepšení uživatelského zážitku [2].

- **Spolupráce a sociální software (Collaboration and Social Software)**

Tyto softwarové produkty podporují komunikaci a poskytují jediné virtuální pracovní prostředí, včetně wiki, správy dokumentů, tabule atd. v jednom prostoru. Programy v této kategorii vytvářejí osobní profily zaměstnanců s popisem zájmů, kompetencí, pracovních zkušeností atd. Lídry v této skupině jsou produkty společností BEA, SpikeSource, Socialtext, IBM a Microsoft [7]. Příklady produktů v této kategorii jsou:

IBM Lotus Sametime je software pro komunikaci a spolupráci na webových konferencích. Také umožňuje hlasové a video zprávy [11].

IBM Lotus Quickr je softwarový produkt pro spolupráci více uživatelů, který pomáhá lidem spolupracovat online, interně i externě. V interaktivních pracovních prostorech mohou uživatelé zahrnovat kalendář, diskusní fóra, blogy, wiki a další nástroje pro spolupráci, správu projektů a vytváření sdíleného obsahu [11].

- **Správa podnikového obsahu (Enterprise Content Management)**

Tato skupina programů zahrnuje různé nástroje pro flexibilní a spolehlivou správu dokumentů. Mezi hlavní poskytovatele integrovaných řešení pro vývojáře softwaru a správu znalostí patří IBM, EMC, Opentext a Microsoft. Tyto společnosti se snaží pokrýt celou řadu úkolů se týkající řízení znalostí [19]. Příklady produktů v této kategorii jsou:

IBM Content Manager jde o softwarový produkt pro ukládání, ovládání, distribuci informací [11].

Groupware je software pro organizaci efektivní interakce mezi zaměstnanci ve společnosti. Hlavní výhodou Groupware je vytvoření jediného informačního prostoru v podniku. Všichni zaměstnanci pracují a komunikují prostřednictvím tohoto systému [16].

1.5.2. Znalostní nástroje pro Web 2.0

Tim O'Reilly popsal ve svém článku koncept „rozvinutého celosvětového webu“, který nazval Web 2.0. Tento pojem definoval jako druhou generaci síťových služeb, která umožňuje uživatelům vyhledávat informace na webu, spolupracovat a zveřejňovat textové nebo mediální informace v síti [15]. Tady je částečný seznam nástrojů Web 2.0 [5]:

- internetová pošta (sezna.cz, gmail.com),
- blogy,
- sociální sítě (Instagram, Twitter, Facebook),
- nástroje pro integraci a čtení zpravodajských streamů RSS (Yandex Tape, Google Reader). RSS (Really Simple Syndication) je prostředek k přihlášení k odběru novinek na webu, blogových příspěvků atd.,
- síť typu peer-to-peer (někdy síť P2P) - prostředek efektivního sdílení souborů (hudba, video, texty) buď přes internet, nebo mezi omezeným počtem uživatelů. Tento nástroj otevírá přístup k obsahu osobních počítačů uživatelů a poskytuje vysokou rychlost

přenosu informací díky speciální technologii pro rozdělení souboru na samostatné fragmenty,

- wiki-tools (pbwiki.com, wikispaces.com) - nástroje pro vytváření a fungování webových stránek, jako je Wikipedia. Wiki stránky jsou společně editovány zaměstnanci organizace a fungují jako alternativa k dopisům a e-mailovým přílohám,
- programy pro hromadnou editaci dokumentů online (Dokumenty Google).

2. PŘEDSTAVENÍ VYBRANÉHO PODNIKU

Tato kapitola bude obsahovat informace o firmě a její organizační struktuře. Pro danou práci byla vybrána firma Exclusive beauty clinic.

Představení společnosti



Obrázek 1: Logotyp Exclusive beauty clinic

Zdroj: [8]

Salon Exclusive beauty clinic byl založena 31. října 2009 roku jako společnost s ručeným omezením. Má sídlo v Praze. Logotyp podniku je vidět na obrázku 2. V současné době zaměstnává 9 osob. Pracovní tým se skládá z majitelky, která je zároveň kosmetičkou, marketingové manažerky, dalších čtyř kosmetiček, jedné odbornice depilace, jednoho maséra a jedné recepční. Salon nabízí kosmetické služby pro obličej a tělo jako jsou [8]:

- permanentní make-up,
- přístrojové ošetření a peelings,
- péče o pleť,
- masáže obličeje a těla,
- péče o řasy a obočí,
- depilace.

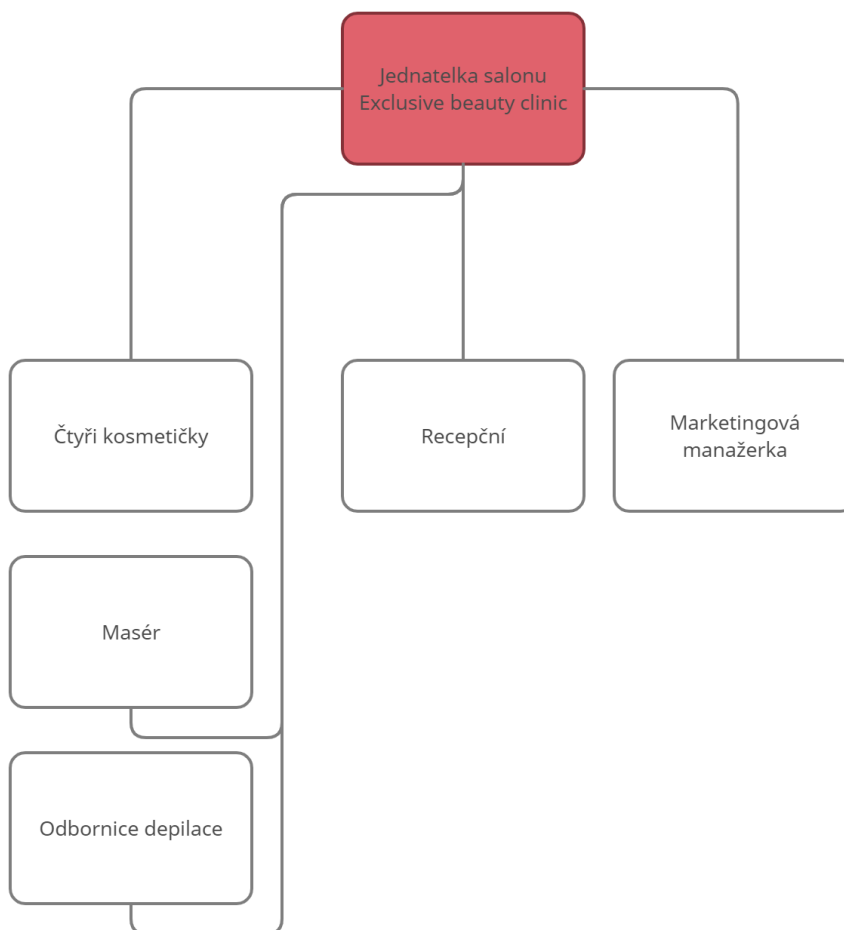
Také daná firma nabízí doškolovací kurzy a má vlastní eshop, ve kterém prodává výrobky a jednorázové materiály určené k provádění kosmetických procedur. Cílovou skupinou zákazníků jsou ženy ve věku 25 - 45 let, bydlící v Praze, se středním až vysokým příjmem, vedoucí zdravý a aktivní styl života, zajímající se o svůj nejlepší vzhled.

Největší konkurenční výhodou salonu Exclusive beauty clinic jsou odborně vyškolený certifikovaný personál s dlouholetou praxí, moderní a kvalitní vybavení pro provádění kosmetického ošetření, používání profesionálních a účinných kosmetologických produktů jako jsou Payot, Renophase, Dermalogica, Medic8, Dr. Christine Schrammek, Christine-izraelská

kosmetika, Epill beauty) [8]. Zároveň podnik klade velký důraz na další profesionální rozvoj svých specialistů a zvýšení kvality nabízených výrobků a služeb pro zákazníky.

Organizační struktura

V čele celého týmu je jednatelka salonu, která je plně odpovědná za výsledky práce pracovníků. Podřízení plní pouze příkazy svého přímého nadřízeného. Jedná se o lineární organizační strukturu. To je jedna z nejjednodušších struktur. Mezi pozitivní aspekty patří: rychlé přijetí a realizace manažerských rozhodnutí, relativně snadné řízení podnikem. Nevýhodou této struktury je, že vedoucí musí mít znalosti v mnoha oblastech managementu, což v důsledku vede k přetížení a nedostatečné rozhodovací kompetenci. Graficky je organizační struktura znázorněna na obrázku 2.



Obrázek 2: Organizační struktura Exclusive beauty clinic

Zdroj: vlastní zpracování dle [8]

Jako shrnutí lze říct, že se jedná o mikropodnik, který působí v oblasti krásy. Do nejdůležitějších cílů firmy patří rozvoj odborné kvalifikace zaměstnanců, zvýšení kvality poskytovaných služeb a kosmetických produktů. Na základě této firmy bude provedeno zhodnocení současného stavu podniku z hlediska využití nástrojů pro sdílení znalostí, následně bude nabízen návrh nového nástroje pro sdílení znalostí a jeho implementace v podniku.

3. ZHODNOCENÍ SOUČASNÉHO STAVU V PODNIKU Z HLEDISKA VYUŽITÍ NÁSTROJŮ PRO SDÍLENÍ ZNALOSTÍ

V této kapitole budou popsány nástroje pro sdílení znalostí, které jsou aktivně využívány v běžném provozu vybraného podniku.

3.1. Popis v současnosti využívaných nástrojů pro sdílení znalostí v podniku

E-mail umožňuje navázat přímou komunikaci mezi salonem a jeho stávajícími zákazníky. Klienti obvykle píšou na e-mail s žádostí o objednání termínu na kosmetický zákrok. Také recepční používá tento nástroj ke komunikaci s dodavateli.

Telefonování je nejpoblíbenějším nástrojem pro komunikaci mezi zaměstnanci salonů a zákazníky. Pomocí této formy komunikace recepční odpovídá na otázky zákazníků a objednává je na termíny kosmetických zákroků.

Jednou za měsíc jednatelka kosmetického salonu organizuje **týmové diskuse a porady**, kde se analyzují výsledky práce každého zaměstnance, řeší se vzniklé problémy, stížnosti zákazníků, definují se plány a cíle podniku. Důležitou součástí každého setkání je **brainstorming**, který se používá pro výběr nejlepší varianty vyřešení problémů a zlepšení vnitropodnikových procesů.

Pro práci s informacemi, různými dokumenty, řízením projektů a se sledováním plnění úkolů se v podniku používají **cloudové nástroje Google Disk**. Každý zaměstnanec má svou vlastní složku, ke které má manažer přístup. Pracovník obdrží úkoly od své nadřízené prostřednictvím Google Disku. Po dokončení zaměstnanec musí zaškrtnout vyplněné úkoly ze seznamu nebo poslat zprávu (v závislosti na rozsahu práce) o provedené práci manažerovi. Pomocí tohoto nástroje zaměstnanci mají přehled o všech úkolech, které musí splnit a na nic nezapomínají. Pro jednatelku to znamená usnadnění sledování procesů a výsledků práce každého pracovníka.

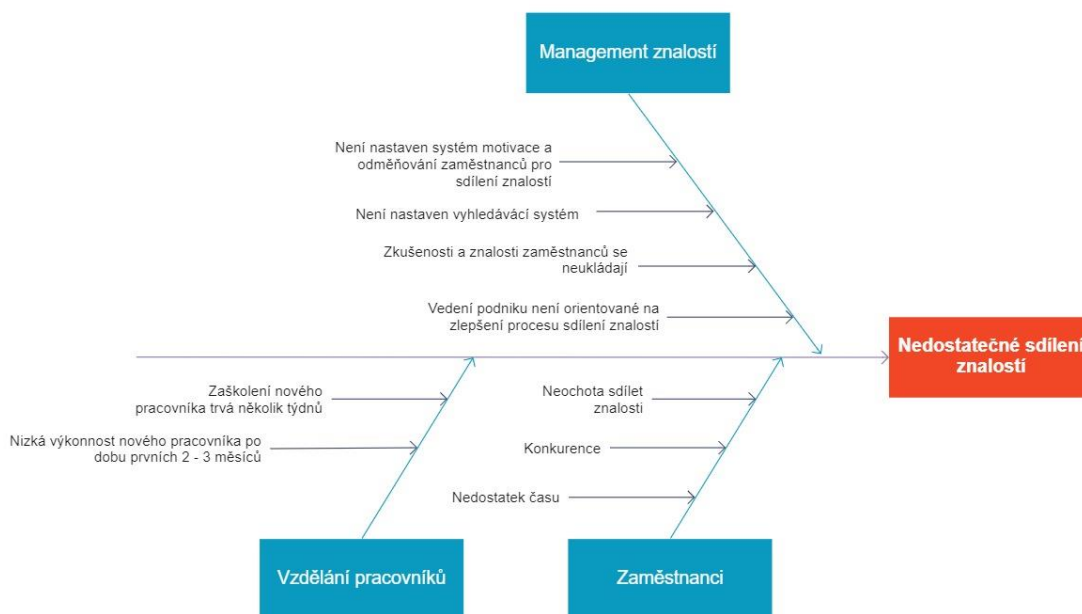
Jedním z nejdůležitějších cílů společnosti je rozvoj odborných dovedností a znalostí zaměstnanců. Vedoucí salonu se nejčastěji účastní různých školení, zvyšuje svou kvalifikaci, získává nové zkušenosti na různých vzdělávacích akcích. Poté působí jako mentor a učí své zaměstnance získaným znalostem a zkušenostem. Na základě **mentoringu** vzniká proces sdílení znalostí od zkušenějšího pracovníka k méně zkušeným. Noví zaměstnanci se účastní **školení**, kde se učí potřebným metodám, pracovním postupům, přístupům a technikám v práci. Všichni zaměstnanci jsou rovněž proškoleni v oblasti bezpečnosti při práci.

Ke sdílení znalostí v organizaci se používají **manuály a pracovní postupy**, které obsahují základní informace o pracovní náplni, popisu pracovní činnosti, techniky provádění kosmetických zákroků, popis a návody k použití kosmetických produktů. Kvůli velkému množství nashromážděných znalostí a informací tráví zaměstnanci spoustu času hledáním potřebných informací, protože neexistuje zavedený vyhledávací systém, a navíc manuály a pracovní postupy jsou uloženy v papírové podobě, což dělá hledání komplikovanějším.

Komunikace tváří v tvář je nejpopulárnějším nástrojem pro sdílení znalosti mezi pracovníky v rámci organizace, protože umožňuje vidět všechny účastníky konverzace a efektivně ovlivňuje jejich vzájemnou interakci.

3.2. Identifikace požadavků na nástroj pro sdílení znalostí

K identifikaci základních příčin hlavního problému, který negativně působí na proces sdílení znalostí v organizaci, bude použit Ishikawův diagram. Tento nástroj slouží ke grafickému zobrazení vztahu mezi řešeným problémem a důvody, které ovlivňují jeho výskyt. V průběhu práce bylo zjištěno, že hlavním problémem, který negativně ovlivňuje proces sdílení znalostí v organizaci je nedostatečné sdílení znalostí. Byly definovány hlavní skupiny příčin: zaměstnanci, vzdělání zaměstnanců a management znalostí, jak je vidět na obrázku 3.



miro

Obrázek 3: Ishikawův diagram

Zdroj: vlastní zpracování

Skupina příčin „Management znalostí“ obsahuje podrobnější důvody, které negativně ovlivňují proces sdílení znalostí v podniku. Bylo zjištěno, že nashromážděné zkušenosti a znalosti podniku nejsou uchovávány pro budoucí využití v práci. Každý zaměstnanec salonu je nositelem znalostí. Problém nastává, když zaměstnanec opustí společnost. To znamená, že s odchodem zaměstnance salon ztrácí cenné znalosti a zkušenosti. Také při konání interních školení, seminářů se tyto znalosti nikde neukládají. V této fázi existuje potřeba mít **místo, kam by bylo možné ukládat a nahrávat video lekce, semináře, nové zkušenosti a znalosti společnosti**. Salon má spoustu informací, manuálů, technik, které jsou v tištěné podobě. V případě, že zaměstnanec potřebuje najít určitou informaci, stráví jejich hledáním spoustu času. V této fázi je potřeba **mít vyhledávač informací**, který by mohl rychle najít vše, co pracovník potřebuje podle klíčových slov. Organizace nemá nastavený systém odměňování, který by motivoval zaměstnance ke sdílení jejich znalostí v rámci podniku. Ovlivňuje to proces sdílení znalostí v salonu. Vzniká tady potřeba **zavedení systému odměňování**, který by povzbuzoval zaměstnance ke sdílení znalostí. To může mít vliv na zlepšení kvality prováděných kosmetických služeb zákazníkům. V průběhu práce bylo zjištěno, že vedení **podceňuje vliv sdílení znalostí** na výkonnost a úspěch v podniku. Z tohoto důvodu nevěnuje dostatečně času sdílení znalostí mezi zaměstnanci.

Další skupinou příčin jsou „Pracovníci podniku“. Nejčastěji zaměstnanci nemohou sdílet znalosti kvůli nedostatku času, neochotě a konkurenci mezi sebou. Z tohoto důvodu **vedení salonu musí přispět ke zlepšení firemní kultury a sociálních vztahů v pracovním prostředí**. Zaměstnanci si musí vzájemně důvěřovat a pomáhat si.

Poslední skupina příčin je „Vzdělání zaměstnanců“. Každý nový pracovník, který nastupuje do zaměstnání, musí mít vstupní školení, kde se naučí všem postupům, technikám a metodám, které jsou nutné k provádění kosmetických zákroků v podniku. Trvá to několik týdnů, což také má vliv na jeho nízkou výkonnost. V této fázi vzniká **potřeba implementace nástroje, který by proces školení urychlil a zlepšil**. Ušetřilo by to tak peníze, čas a lidské zdroje.

Jako shrnutí lze říct, že podnik má problém v procesu sdílení znalostí. Proto potřebuje implementovat nástroj pro sdílení znalostí, který by pomohl zlepšit tento proces a eliminovat nedostatky. Do nejdůležitějších **požadavků na tento nástroj** patří:

1. Vytváření, shromáždění, strukturizace, správa informace a dokumentace.
2. Nástroje pro práci s textem.
3. Vyhledávač informace dle klíčových slov.
4. Vzdělávací nástroje.

5. Rozdělení přístupových práv.
6. Ovládání na uživatelské úrovni
7. Možnost připojení 9 uživatelů.
8. Maximální cena měsíčně do 50 USD.
9. Systém odměňování.

4. IDENTIFIKACE MOŽNOSTÍ VYUŽITÍ NÁSTROJŮ PRO SDÍLENÍ ZNALOSTÍ V PODNIKU

Každý zaměstnanec je nositelem jedinečných znalostí, dovedností a schopností, jejichž většinu získává během své práce. V případě, že je kolegové mezi sebou nesdílejí, podnik ztrácí příležitosti se rozvíjet. Kromě toho, pokud intelektuální kapitál podniku není strukturován a systematizován, cenné znalosti a zkušenosti se mohou ztratit a zapomenout se. Proto za účelem zlepšení výkonosti svých pracovníků moderní organizace vytvářejí a udržují podnikové **znalostní báze**.

Znalostní báze a její využití v podniku

Organizační znalostní báze je úložiště informací. Jedná se o hlavní prostor pro výměnu informací mezi uživateli v rámci firmy. Mezi její nejvýznamnější funkce patří [23]:

- 1) Rychlé zaškolení nových zaměstnanců. Prostřednictvím znalostní báze lze seznámit nováčky s pracovními manuály, metodami, postupy, základními interními procesy atd. a tím zbytečně nerušit jiné zkušenější pracovníky od jejich práce.
- 2) Šetří pracovní čas a zvyšuje produktivitu zaměstnanců. Každý ví, jak si poradit a kde najít odpověď na své otázky, protože znalostní báze pomáhá nastavit vyhledávací systém a strukturovat informace v podniku.
- 3) Zachovává všechny cenné znalosti a zkušenosti firmy.
- 4) Pomáhá nastavit práci na dálku (pokud zaměstnanec není fyzický přítomen v práci).
- 5) Organizuje společnou práci na projektu nebo úkolu.
- 6) Přenáší znalosti jednotlivých zaměstnanců do majetků podniku.

Implementace podnikové znalostní báze je dlouhý a komplikovaný proces, ale ve výsledku to společnosti ušetří obrovské množství času a peněz, což pozitivně ovlivní efektivitu její týmu a podniku jako celku.

4.1. Popis vybraných softwarů pro znalostní bázi

V této podkapitole budou popsány jednotlivé softwary, které nejvíce odpovídají požadavkům na znalostní bázi podniku.

Nezbytné požadavky jsou klíčové podmínky, které musí splňovat znalostní báze. Na základě těchto požadavků bude provedeno rozhodnutí o nejvhodnější variantě softwaru pro znalostní bázi. **Doplňující požadavky** jsou požadavky, které může mít software pro znalostní bázi, ale nemusí.

Požadavky podniku na software pro znalostní bázi:

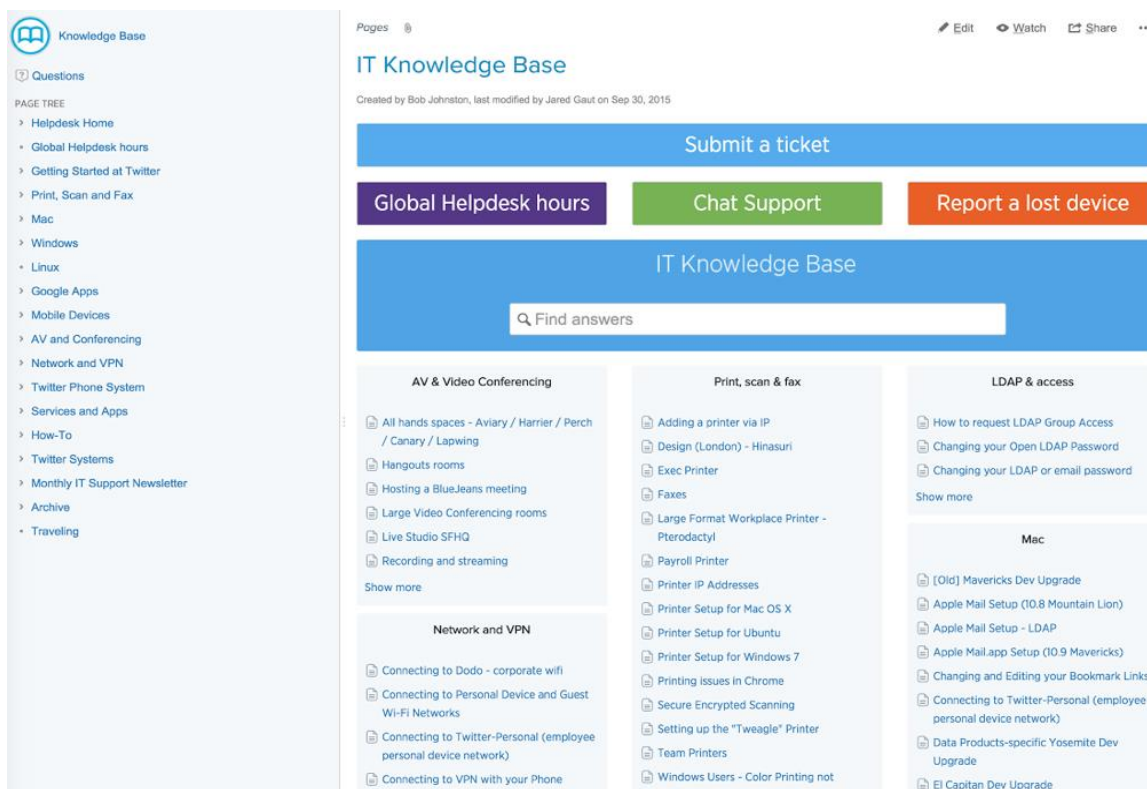
1. Vytváření, shromažďování, strukturizace, správa informace a dokumentace. Tento požadavek je **nezbytný** pro znalostní bázi, protože podnik každodenně vytváří a spravuje velké množství dokumentů a různé informace, které pak potřebuje uchovávat, spravovat a sdělovat v rámci organizace. Na základě tohoto požadavku bude vytvořena znalostní báze.
2. Nástroje pro práci s textem. **Nezbytný požadavek**, který by měl obsahovat:
 - textový editor (tabulky, styl písma, velikost písma, barva písma, možnost označení textu tučně, kurzivou nebo podtržením),
 - možnost vytváření šablon.
3. Vyhledavač informace dle klíčových slov. Tento požadavek je **nutný** pro znalostní bázi, protože podnik disponuje velkým množstvím informace, kterou je obtížně vyhledat. Z toho důvodu je potřeba mít ve znalostní bázi vyhledavač informace.
4. Vzdělávací nástroje. Jedná se o **nezbytný požadavek** nahrávání video, grafických a audio souborů a **doplňující požadavek** nástroj pro testování, který slouží k ověření znalostí zaměstnanců:
 - nahrávání video, grafických a audio souborů. Zaměstnanci salonu se často účastní školení, v podniku se konají porady a brainstormingy, ze kterých se neukládají záznamy, což znamená, že cenné informace a znalosti se ztrácejí v průběhu času. Tento požadavek je **nezbytný**, protože prostřednictvím něj lze nahrávat do znalostní báze video, audio a grafické soubory, které budou sloužit jako nástroj ke vzdělávání a zlepšení znalostí pro pracovníky podniku,
 - nástroj pro testování sloužící k ověření znalostí pracovníků. **Doplňující požadavek**, který pomáhá kontrolovat úroveň znalostní týmu na určité téma.
5. Rozdělení přístupových prav. Tento požadavek je **nezbytný**, protože v závislosti na pracovní pozici a potřebě, každý zaměstnanec získá přístup k určité informaci.
6. Ovládání na uživatelské úrovni. Jedná se o **doplňkový požadavek**. Software může být v angličtině, češtině nebo ruštině. Preference aby software pro znalostní bázi podporoval ovládání ruského jazyka z důvodu, že tým podniku se skládá z ruský mluvících lidí.
7. Možnost připojení 9 uživatelů. **Nezbytná podmínka**, která umožňuje připojení do znalostní báze celého týmu podniku.
8. Maximální cena měsíčně 50 USD. **Nezbytná podmínka**, která omezuje nákupní cenu. Čím menší je cena, tím lépe.

9. Systém odměňování. Jedná se o **doplňující požadavek**. Systém odměňování by měl obsahovat předpis činností, za porušení kterých lze pokutovat, a také motivující seznam činností, za které pracovník může získat odměnu.

Na základě zveřejněného ratingu nejvýznamnějších softwarů pro znalostní bázi dle internetového portálu CRMindex.ru byly vybrány 4 varianty těchto nástrojů pro znalostní bázi, které nejlépe odpovídají požadavkům podniku a jeho finančním možnostem [6]. Tyto nástroje budou popsány, a následně bude vyhodnocena nejlepší varianta pro návrh.

Atlassian Confluence

Jedná se o prostor společné práce v týmu pro shromáždění a sdílení znalosti za účelem dosažení stanovených cílů. Software má velké množství různých funkcí, které podporují společnou práci týmu jako komunikace v reálném čase, rozdělení přístupových práv, uspořádání informací do strukturovaných hierarchií pro snazší a rychlejší vyhledávání, snazší vytváření obsahu, možnost vytváření a používání připravených šablon pro práci s dokumenty a textem, editor textu, nahrávání souborů a další funkce, kteří zlepšují práci podniku. Jak vypadá uživatelské rozhraní v tomto softwaru je vidět na obrázku 4 [4].



Obrázek 4: Jak vypadá uživatelské rozhraní v Atlassian Confluence

Zdroj: [4]

Atlassian Confluence nabízí 4 tarify pro své zákazníky. Ceny těchto tarifů je vidět na obrázku 5. Program poskytuje možnost jeho bezplatného využívání pro malé podniky do 10 uživatelů se značným funkčním omezením. Nebo lze zakoupit tarif za 45 USD měsíčně a využívat všechny nástroje pro sdílení znalostí a podporu pro společnou práci, což je nejvhodnější variantou pro podnik. Splnění požadavků softwarem Atlassian Confluence jsou znázorněny v tabulce 2 [4].

Free	Standard	Premium	Enterprise
<p>\$0</p> <p>Always free for 10 users</p> <p>Get started</p>	<p>\$5</p> <p>per user (average) \$45 a month</p> <p>Start trial</p>	<p>\$10</p> <p>per user (average) \$90 a month</p> <p>Start trial</p>	<p>For pricing details see FAQ below or talk to our sales team</p> <p>Contact us</p>
For small teams to document project info and decisions	For growing teams to collaborate and share knowledge	For organizations to scale with advanced content controls	For enterprises with global scale, security, and governance needs

Obrázek 5: Cenové tarify Atlassian Confluence

Zdroj: [4]

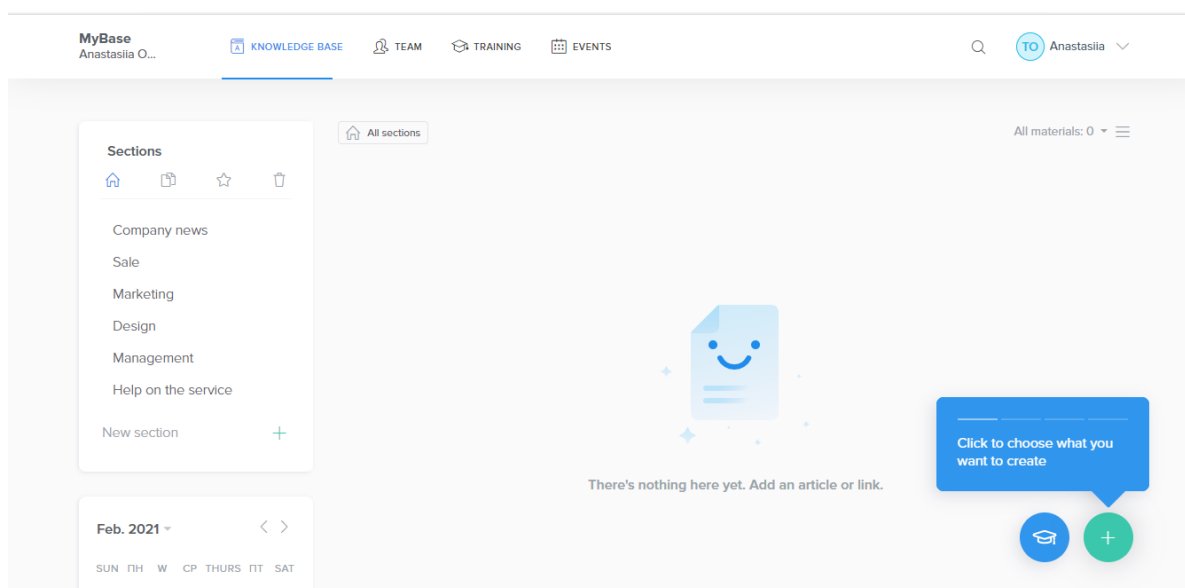
Tabulka 2: Splnění požadavků softwarem Atlassian Confluence

Požadavky	Atlassian Confluence
Vytváření, shromáždění, strukturizace, správa informace a dokumentace	Ano.
Nástroje pro práci s textem	Moderní textový editor, který splňuje všechny požadavky na textový editor a možnost vytvářet šablony.
Vyhledavač informace dle klíčových slov	Ano. Poskytuje filtr pro rozšířené vyhledávání.
Vzdělávací nástroje	Poskytuje možnost nahrávání video, grafických a audio souborů. Není nabízen nástroj pro vytváření testů.
Rozdělení přístupových práv	Ano
Ovládání na uživatelské úrovni	Ano. Ovládání je pouze v anglickém jazyce.
Možnost připojení 9 uživatelů	Ano.
Maximální cena měsíčně 50 USD	45 USD měsíčně.
Systém odměňování	Není speciální nástroj pro systém odměňování. Ale lze ho vytvořit ručně pomocí textové šablony a editoru.

Zdroj: vlastní zpracování dle [4]

MyBase

Nástroj pro správu interních znalostí společnosti, ve kterém lze snadno vytvářet a nahrávat informace, dokumentace a různé soubory společnosti jako jsou předpisy a pokyny, dokumenty a kontrolní seznamy, zadání projektů, databáze, vzdělávací materiály. Pak informace lze třídit pomocí značek, sekcí, vyhledávat a poskytovat přístup podle oddělení společnosti nebo role uživatele. Prostřednictvím tohoto software lze provádět školení nových i stávajících zaměstnanců nebo vytvářet kurzy a testy z nahromaděného materiálu, zlepšovat kvalifikaci současných zaměstnanců a zvyšovat motivaci týmu. Jak vypadá uživatelské rozhraní MyBase je vidět na obrázku 6. Splnění požadavků softwarem MyBase je vidět v tabulce 3 [14].

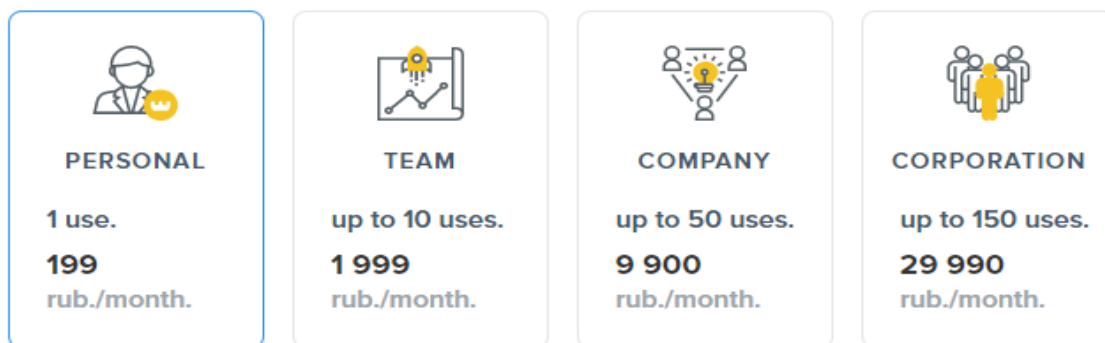


Obrázek 6: Jak vypadá uživatelské rozhraní MyBase

Zdroj: [14]

MyBase nabízí čtyři cenové tarify pro jednotlivce, tým do 10 uživatelů, podnik do 50 uživatelů a korporaci do 150 osob. Pro daný podnik je nejvhodnější tarif za 1999 RUB za měsíc (27 USD). Cenové tarify je vidět na obrázku 7 [14].

Choose a fare



Obrázek 7: Cenové tarify MyBase

Zdroj: [14]

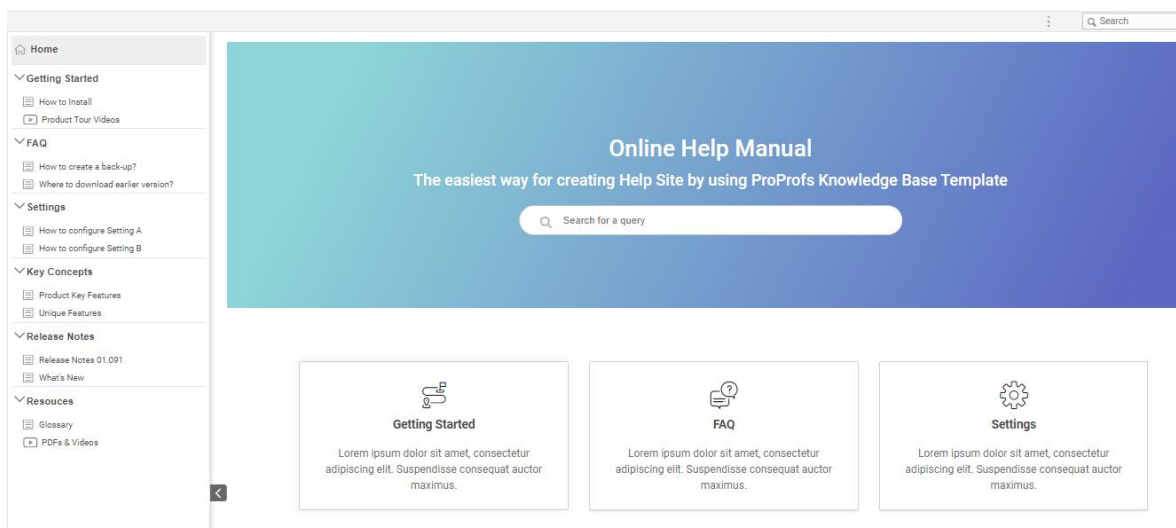
Tabulka 3: Splnění požadavků softwarem MyBase

Požadavky	MyBase
Vytváření, shromáždění, strukturizace, správa informace a dokumentace	Ano.
Nástroje pro práci s textem	Lze použít jenom jeden styl textu, černou barvu písmen, nelze použít zvýraznění textu, je možnost práci s tabulky, není nabízena možnost vytváření šablony.
Vyhledavač informace dle klíčových slov	Jednoduchý vyhledavač
Vzdělávací nástroje	Možnost nahrávání video, grafických a audio souborů, vytváření testu a navíc nástroj pro vytváření vzdělávacích kurzů.
Rozdělení přístupových prav.	Ano.
Ovládání na uživatelské úrovni	Ano. Ovládání je v ruském jazyce.
Možnost připojení 9 uživatelů.	Ano.
Maximální cena měsíčně 50 USD.	27 USD měsíčně.
Systém odměňování	Není nabízen specializovaný nástroj. Lze ho vytvořit pomocí textového editoru.

Zdroj: vlastní zpracování dle [14]

ProProfs

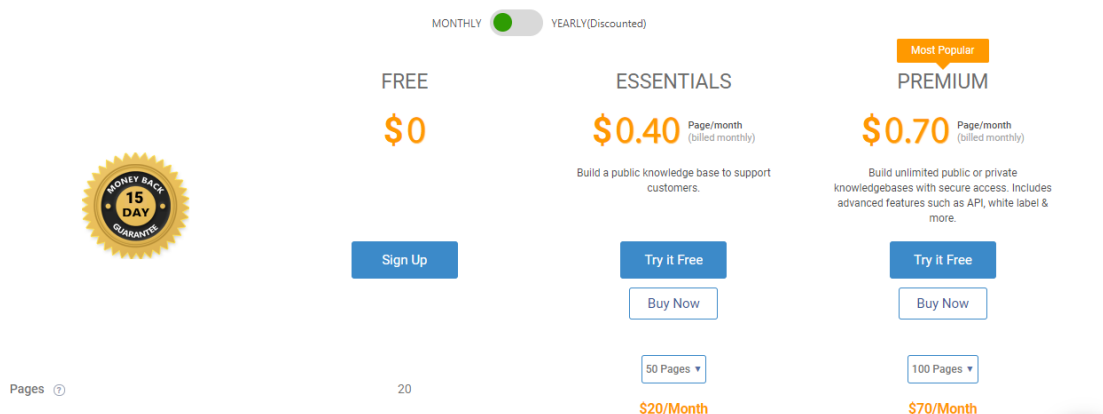
Tento software nabízí sadu různých nástrojů pro všechny druhy účelů. Nabízí moderní a rozšířený textový editor, který vypadá jako Microsoft Word. Má mnoho editačních nástrojů, ale ve srovnání s jinými programy se může cítit trochu zastaralý. Pokud jde o přizpůsobení vzhledu, lze vybrat libovolné výchozí motivy znalostní báze. K dispozici jsou šablony pro práci s informací a další funkce. Jak vypadá uživatelské rozhraní ProProfs lze vidět na obrázku 8. Splnění požadavků softwarem ProProfs je vidět v tabulce 4 [18].



Obrázek 8: Jak vypadá uživatelské rozhraní ProProfs

Zdroj: [18]

ProProfs nabízí tři cenové tarify. První tarif je zadarmo a je určen pouze pro jednoho uživatele. Další tarify jsou za 20 USD měsíčně do 10 uživatelů a za 70 USD měsíčně do 25 uživatelů. Ceny se liší dle dostupnosti funkcí pro uživatele. Tento program obsahuje nástroje pro vzdělávání za doplatek. Nabízené ceny je vidět na obrázku 9 [18].



Obrázek 9: Cenové tarify ProProfs

Zdroj: [18]

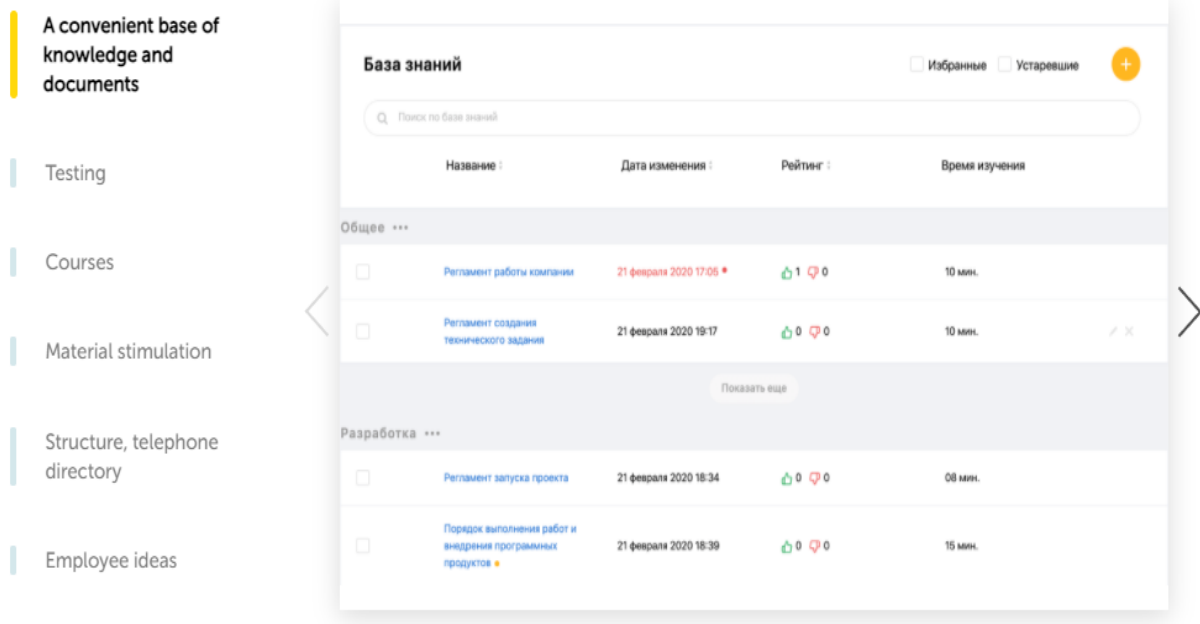
Tabulka 4: Splnění požadavků softwarem ProProfs

Požadavky	ProProfs
Vytváření, shromáždění, strukturizace, správa informace a dokumentace	Ano.
Nástroje pro práci s textem	Textový editor v porovnání s konkurenty vypadá trochu zastaralý. Není možnost vytváření šablony.
Vyhledavač informace dle klíčových slov	Ano.
Vzdělávací nástroje	Možnost nahrávání video, grafických a audio souborů. Nabízí velké množství vzdělávacích nástrojů (kurzy, testy, certifikáty atd.) za doplatek minimálně v částce \$35 měsíčně.
Rozdělení přístupových prav.	Ano.
Ovládání na uživatelské úrovni	Určen pro pokročilejšího uživatele. Ovládání je v anglickém jazyce.
Možnost připojení 9 uživatelů.	Ano.
Maximální cena měsíčně 50 USD.	55 USD měsíčně (včetně doplatku za vzdělávací nástroje).
Systém odměňování	Ano. Lze vytvořit pomocí textového editoru ručně nebo zakoupit specifikovaný nástroj za doplatek.

Zdroj: vlastní zpracování dle [18]

WikiWorks

Online servis pro adaptaci, motivaci a školení zaměstnanců. Tento nástroj obsahuje znalostní bázi, ve které lze popisovat podnikové procesy, nashromažďovat a systematizovat informace. Umožňuje rozdělovat přístup dle hierarchií pracovníků organizace. Dále slouží jako vzdělávací nástroj, který pomáhá rozvíjet kompetence zaměstnanců prostřednictvím studijních materiálů. Na obrázku 10 je vidět, jak vypadá uživatelské rozhraní WikiWorks. Splnění požadavků softwarem WikiWorks vidět v tabulce 5 [22].



Обрiзек 10: Jak vypadi uivatel'skii rozhrani WikiWorks

Zdroj: [22]

Nabizii dva cenovii tarifii pro zaaiinajicii (prvniich 5 uivateluu) za 495 RUB/miesiic (7 USD miesiicne), pripojeni dal'siiho uivatelye je 99 RUB miesiicne (1 USD za miesiic). Takii poskytuje tarif pro pokrociilii uivatelye (prvniich 5 uivateluu) za 645 RUB/miesiic (9 USD /miesiic). Cena za dal'siiho uivatelye iinii 129 RUB miesiicne (2 USD miesiicne). Tyto dva tarifii se liiii pristupem k uriitiiim funkciim a mnoivstviiim miista pro ukladiiani souboruu. Druhii tarif pro podnik je nejvhodniiiii z duivodu dostupnosti vsech potrebniiiii funkcii. Celkem za 9 uivateluu by podnik zaplatil 17 USD miesiicne [22]. Cenovii tarifii je vidii na obriizku 11.

Cost of the first 5 users	495 ₺/month.	645 ₺/month.
Additional user	99 ₺/month.	129 ₺/month.
Extra gigabyte of space	39 ₺/month.	39 ₺/month.

Обрiзек 11: Cenovii tarifii WikiWorks

Zdroj: [22]

Tabulka 5: Splnění požadavků softwarem WikiWorks

Požadavky	WikiWorks
Vytváření, shromáždění, strukturizace, správa informace a dokumentace	Ano.
Nástroje pro práci s textem	Moderní textový editor, který poskytuje nejdůležitější nástroje pro práci s textem, je možnost vytváření šablon.
Vyhledavač informace dle klíčových slov	Ano.
Vzdělávací nástroje	Možnost nahrávání video, grafických a audio souborů, je možnost vytvářet testy a vzdělávací kurzy.
Rozdělení přístupových prav.	Ano.
Ovládání na uživatelské úrovni	Ano. Používání je ruském jazyce.
Možnost připojení 9 uživatelů.	Ano.
Maximální cena měsíčně 50 USD.	17 USD měsíčně.
Systém odměňování	Nabízí speciální nástroj pro odměňování zaměstnanců.

Zdroj: [22]

Pro následující rozhodování budou použité pouze softwary Confluence, MyBase a WikiWorks. Software ProProfs je vyřazen z rozhodovacího procesu, protože na základě porovnání s konkurenty má vysokou cenu, některé nástroje vypadají příliš zastaralé a úroveň ovládní je pro pokročilé uživatele.

Dále bude vytvořena kritériální tabulka, která bude obsahovat tři vybrané varianty softwarů pro znalostní bázi a kritéria s kvantitativními a kvalitativními hodnotami, což je vidět v tabulce 6.

Tabulka 6: Kriteriaální tabulka

	Confluence	MyBase	WikiWorks
Vzdělávací nástroje	<ul style="list-style-type: none"> - nahrávání video, grafických a audio souborů, - není možnost vytvářet testy. 	<ul style="list-style-type: none"> - testování, - vzdělávací kurzy, - nahrávání video, grafických a audio souborů. 	<ul style="list-style-type: none"> - testování, - vzdělávací kurzy, - nahrávání video, grafických a audio souborů.
Cena do 50 USD měsíčně	45 USD	27 USD	17 USD
System odměňování	Lze vytvořit ručně pomocí textového editoru.	Lze vytvořit ručně pomocí textového editoru.	Speciální nástroj pro správu systémem odměňování.
Nástroje pro práci s textem	<ul style="list-style-type: none"> - moderní textový editor, - možnost vytváření šablony, - nabízí více funkcí pro práci s textem a dokumenty, než konkurenty. 	<ul style="list-style-type: none"> - textový editor je velmi omezen, lze psát pouze jedním stylem, nelze změnit barvu, velikost atd. - není vhodný pro vytváření šablon a práci s dokumenty (minimum funkcí pro práci s textem a dokumenty.) 	<ul style="list-style-type: none"> - textový editor, který obsahuje styly textu, velikost písmen, barvu, tabulky, odračky, číslování atd.

Zdroj: vlastní zpracování

4.2. Rozhodovací proces pro výběr nástroje z hlediska sdílení znalostí

V této podkapitole bude proveden rozhodovací proces za účelem výběru nejvhodnější varianty pro sdílení znalostí v podniku. Pro vícekritériální hodnocení variant budou dopočítány normované váhy kritérií a k tomu bude použita metoda pořadí a Saatyho metoda. Následně varianty budou ohodnocené pomocí Saatyho metody.

Metoda pořadí

Jedná se o metodu, ve které je nutné uspořádat jednotlivá kritéria dle důležitosti. Každému kritériu jsou přiřazena čísla k (počet kritérií), $k-1, \dots, 1$, kde číslo k je nejdůležitější, $k-1$ je druhé nejdůležitější atd., 1 je nejméně důležité číslo. Obecně je i -tému kritériu přiřazeno číslo b_i . Váha i -tého kritéria se pak vypočte dle vzorce [9]:

$$v_i = \frac{b_i}{\sum_{i=1}^k b_i} \quad (1)$$

kde:

v_i ... váha i -tého kritéria,

b_i ... bodové hodnocení i -tého kritéria,

i ... 1, 2, 3, ..., k .

Součet čísel b_i ve jmenovateli je součtem prvních k přirozených čísel, který lze vypočítat dle vzorce:

$$\sum_{i=1}^k b_i = \frac{k(k+1)}{2} \quad (2)$$

Saatyho metoda

Tato metoda je určena k vícekritériálnímu hodnocení variant a kritérií. Jejím cílem je najít nejlepší variantu, která nejvíce odpovídá stanovenému cíli a požadavkům.

Nejprve je nutné vytvořit tabulku, která bude sloužit k ohodnocení kritérií, jednotlivých variant a výpočtu konečného ohodnocení variant. Tato tabulka bude vyjadřovat preferenci čísla od 1 do 9 mezi kritérii (případně $1 - 1/9$), jejichž srovnání bude uvedeno v matici pomocí tzv. Saatyho deskriptorů, jak je vidět v tabulce 7 [9].

Tabulka 7: Doporučená bodová stupnice s deskriptory

Počet bodů	Popis
1	kritéria jsou stejně významná
3	1. kritérium je slabě významnější než druhé
5	1. kritérium je dosti významnější než druhé
7	1. kritérium je prokazatelně významnější než druhé
9	1. kritérium je absolutně významnější než druhé

Zdroj: upraveno dle [9]

Následně v tabulce se vypočtou geometrické průměry a výsledné váhy. Tyto váhy se vypočítají dle vzorce [9]:

$$v_i = \frac{G_i}{\sum_{i=1}^n G_i} \quad (3)$$

kde:

G_i ... je geometrický průměr.

Dalším krokem je ověření správnosti sestavení Saatyho matice. Tady je nutné vypočítat největší vlastní číslo L_{max} , určit hodnotu náhodného indexu (RI) a následně spočítat index konzistence (CI) a poměr konzistence (CR). Hodnota náhodného indexu (RI) je konstantní. Největší vlastní číslo matice L_{max} , CR a CI jsou definovány následujícími vzorci [9]:

$$CR = \frac{CI}{RI} \quad (4)$$

kde:

CI ... index konzistence,

RI ... náhodný index.

$$CI = \frac{L_{max} - n}{n - 1} \quad (5)$$

kde:

L_{\max} ... největší vlastní číslo matice,

n ... počet kritérií.

Pro výpočet největšího vlastního čísla je potřeba použít speciální software. Hodnoty RI jsou dohledatelné ve volně přístupných zdrojích a jsou znázorněny v tabulce 8. Pro stanovení RI je potřeba znát počet kritérií (m), případně variant, které jsou používány v rozhodovacím procesu.

Tabulka 8: Hodnoty RI

Proměnné	Hodnoty									
m	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
RI	0	0,58	0,9	1,12	1,24	1,32	1,41	1,45	1,49	1,51

Zdroj: upraveno dle [9]

Aby Saatyho matice byla konzistentní, nesmí hodnota CR být větší než 0,10. V případě, že hodnota bude větší, znamená, že v matici je chyba, kterou je nutné opravit.

Po ohodnocení vah kritérií je potřeba spočítat dílčí hodnocení alternativ. To znamená, že je nutné vytvořit nové matice a porovnat je vůči jednotlivým kritériím. Tady používá se stejný postup jako při ohodnocení kritérií [9].

Poslední krok je celkové ohodnocení alternativ, které lze vypočítat dle vzorce [9]:

$$H^j = \sum_{i=1}^n v_i \cdot h_i^j$$

(6)

kde:

H^j ... celkové ohodnocení j-té varianty,

v_i ... váha i-tého kritéria,

h_i^j ... dílčí hodnocení j-té varianty vzhledem k i-tému kritériu,

n ... počet kritérií hodnocení.

Optimální varianta je ta, která získá největší hodnotu.

Výběr optimální varianty

Pro rozhodovací proces byly použity kritéria a varianty, které jsou uvedeny v tabulce 6. Pro provedení hodnocení jednotlivých kritérií a alternativ bude použita metoda pořadí a Saatyho metoda.

Metoda pořadí

Jak je vidět v tabulce 9 jsou seřazena jednotlivá kritéria dle důležitosti, kde 4 je nejdůležitější kritérium a 1 nejméně důležité kritérium pro rozhodovací proces. Součet vah by se měl vždycky rovnat 1. Metoda pořadí slouží jenom pro ověření správnosti stanovení výsledných vah. Tyto výsledné váhy budou pak graficky porovnány s váhy Saatyho metody.

Tabulka 9: Stanovení vah - metoda pořadí

Pořadí	Body	Kritérium	Váha- metoda pořadí
1	4	Cena do 50 USD měsíčně	0,4
2	3	Nástroje pro práci s textem	0,3
3	2	Vzdělávací nástroje	0,2
4	1	Systém odměňování	0,1
Suma	10		1

Zdroj: vlastní zpracování

Saatyho metoda

Jak je vidět v tabulce 10 jsou znázorněna jednotlivá kritéria a jejich preferenční hodnoty mezi sebou od 1 do 9. Následně jsou vypočítány geometrické průměry a výsledné váhy.

Tabulka 10: Stanovení vah - Saatyho metoda

Kritéria	Cena do 50 USD měsíčně	Nástroje pro práci s textem	Vzdělávací nástroje	Systém odměňování	GP	Váha - Saatyho m.
Cena do 50 USD měsíčně	1	3	5	9	3,41	0,58
Nástroje pro práci s textem	1/3	1	3	5	1,50	0,25
Vzdělávací nástroje	1/5	1/3	1	3	0,67	0,11
Systém odměňování	1/9	1/5	1/3	1	0,29	0,05
					5,87	1,00

Zdroj: vlastní zpracování

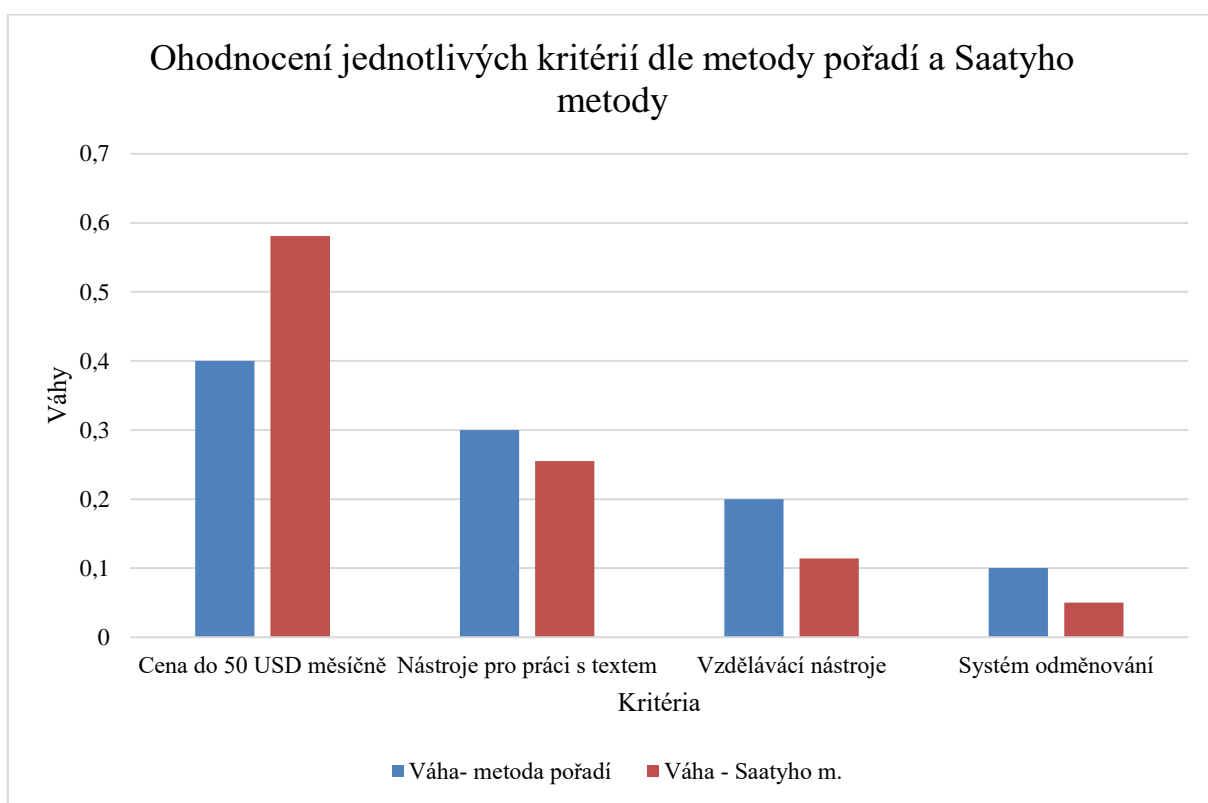
Dále v tabulce 11 je ověřena správnost Saatyho matice na konzistentnost pomocí vzorce (4) a (5). Hodnota L_{max} byla vypočítána pomocí softwaru MATLAB. Poměr konzistence CR1 je roven 0,03, což znamená, že konzistentnost dané matice je zajištěna.

Tabulka 11: Ověření správnosti Saatyho matice na konzistence

Lmax1	4,07630
CI1	0,025
CR1	0,03

Zdroj: vlastní zpracování

Na obrázku 12 je vidět grafické znázornění ohodnocení jednotlivých kritérií dle metody pořadí a Saatyho metody.



Obrázek 12: Grafické znázornění ohodnocení jednotlivých kritérií dle metody pořadí a Saatyho metody

Zdroj: vlastní zpracování

Jak je vidět v tabulce 12 jsou spočítány dílčí hodnocení alternativ vůči ceně do 50 USD měsíčně a to stejným způsobem jak bylo provedeno hodnocení kritérií.

Tabulka 12: Hodnocení alternativ vůči ceně do 50 USD měsíčně

Cena do 50 USD měsíčně					
	Confluence	MyBase	WikiWorks	GP	Váha
Confluence	1	1/5	1/9	0,28	0,06
MyBase	5	1	1/3	1,19	0,27
WikiWorks	9	3	1	3,00	0,67
				4,47	1,00

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 13 je vidět ověření správnosti Saatyho matice na konzistentnost. Hodnota $L_{\max 2}$ je 3,029, hodnoty CI2 a CR2 jsou počítány dle vzorce (4) a (5). Konzistentnost matice je zajištěna. Výsledkem tabulky 11 je to, že software WikiWorks nejvíce odpovídá požadavku podniku na cenu.

Tabulka 13: Ověření správnosti Saatyho matice na konzistence

Lmax2	3,0291
CI2	0,01455
CR2	0,03

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 14 jsou počítány dílčí hodnocení alternativ vůči nástrojům pro práci s textem a to stejným způsobem jak bylo provedeno hodnocení kritérií. Její výsledek znázorňuje, že software Confluence nejvíce odpovídá požadavkům podniku na nástroje pro práci s textem.

Tabulka 14: Hodnocení alternativ vůči nástrojům pro práci s textem

Nástroje pro práci s textem					
	Confluence	MyBase	WikiWorks	GP	Váha
Confluence	1	9	3	3,00	0,67
MyBase	1/9	1	1/5	0,28	0,06
WikiWorks	1/3	5	1	1,19	0,27
				4,47	1,00

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 15 je vidět, že daná matice je konzistentní.

Tabulka 15: Ověření správnosti Saatyho matice na konzistence

Lmax4	3,029
CI4	0,01455
CR4	0,07

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 16 jsou spočítány dílčí hodnocení alternativ vůči vzdělávacím nástrojům a to stejným způsobem jak bylo provedeno hodnocení kritérií. Její výsledkem je to, že software WikiWorks nejvíce odpovídá požadavku na vzdělávací nástroje.

Tabulka 16: Hodnocení alternativ vůči vzdělávacím nástrojům

Vzdělávací nástroje					
	Confluence	MyBase	WikiWorks	GP	Váha
Confluence	1	1/7	1/9	0,25	0,05
MyBase	7	1	1/3	1,33	0,29
WikiWorks	9	3	1	3,00	0,66
				4,58	1,00

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 17 je vidět, že tabulka 16 je konzistentní.

Tabulka 17: Ověření správnosti Saatyho matice na konzistence

Lmax4	3,0803
CI4	0,04015
CR4	0,07

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 18 jsou spočítány dílčí hodnocení alternativ vůči systému odměňování a to stejným způsobem jak bylo provedeno hodnocení kritérií. Její výsledkem je to, že software WikiWorks nejvíce odpovídá požadavkům podniku na systém odměňování.

Tabulka 18: Hodnocení alternativ vůči systému odměňování

Systém odměňování					
	Confluence	MyBase	WikiWorks	Geometrický průměr	Váha
Confluence	1	3	1/7	0,75	0,15
MyBase	1/3	1	1/9	0,33	0,07
WikiWorks	7	9	1	3,98	0,79
				5,07	1,00

Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 19 je vidět, že daná matice je konzistentní.

Tabulka 19: Ověření správnosti Saatyho matice na konzistence

Lmax5	3,0803
CI5	0,04015
CR5	0,07

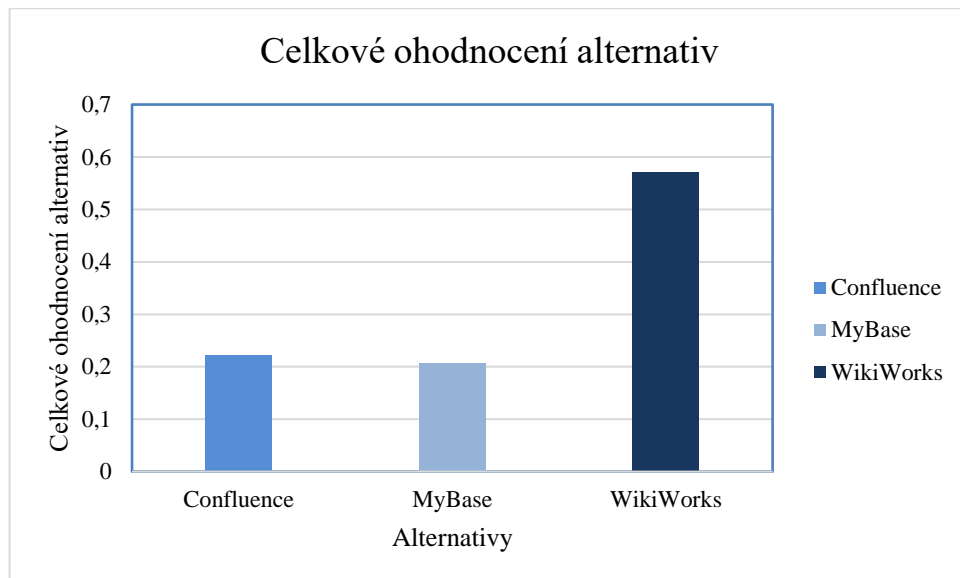
Zdroj: vlastní zpracování

V tabulce 20 je znázorněno, že po dopočítání celkového ohodnocení alternativ bylo zjištěno, že **optimální variantou, která nejvíce odpovídá všem požadavkům podniku je WikiWorks.** Celkové ohodnocení alternativ je vidět na obrázku 13.

Tabulka 20: Celkové ohodnocení alternativ

Kritéria	Cena do 50 USD měsíčně	Nástroje pro práci s textem	Vzdělávací nástroje	Systém odměňování	
Alternativy	Váha				Celkové ohodnocení alternativ
	0,58	0,25	0,11	0,05	
Confluence	0,06	0,67	0,05	0,15	0,2214806
MyBase	0,27	0,06	0,29	0,07	0,2066028
WikiWorks	0,67	0,27	0,66	0,79	0,5719166

Zdroj: vlastní zpracování



Obrázek 13 : Celkové ohodnocení alternativ

Zdroj: vlastní zpracování

5. NÁVRH IMPLEMENTACE NÁSTROJE PRO SDÍLENÍ ZNALOSTÍ V PODNIKU

V této kapitole bude doporučen nástroj pro sdílení znalostí a popsán jeho vliv na identifikovaný problém nedostatečného sdílení znalostí v podniku.

Na základě provedeného rozhodovacího procesu s využitím metody pořadí a Saatyho metody byl vybrán nejvhodnější software pro znalostní bázi v podniku, který se nazývá WikiWorks.

Prostřednictvím tohoto nástroje lze vytvořit místo, kam by bylo možné ukládat a nahrávat video lekce, semináře, zkušenosti a znalostí podniku. To znamená, že zaměstnanci salonu budou moct ukládat získané znalosti, informace, instrukce, postupy a pracovní manuály do znalostní báze a **tím se ušetří čas na školení pracovníků a zvýší se jejich efektivita práce.**

Software disponuje vyhledavačem informací, který umožňuje rychle najít vše, co bude uživatel potřebovat, což znamená, že **to bude šetřit čas a zvyšovat produktivitu práce týmu salonu.**

WikiWorks poskytuje speciální nástroj na systém odměňování prostřednictvím, kterého vedení může motivovat své pracovníky ke sdílení znalostí. **Ovlivní se tak motivace zaměstnanců a zlepší se kvalita provedených kosmetických zákroků zákazníkům.**

Díky tomu, že daný software disponuje vzdělávacími nástroji a poskytuje možnost nahrávat různé informace, vytváří se tady možnost vzdělání zaměstnanců pomocí tohoto programu, což **silně ovlivní rychlost zaškolení nových a stávajících pracovníků a také může pomoci ověřování úrovně teoretických znalostí pracovníků.**

Tento software splňuje požadavky podniku, které již byly stanovené v podkapitole 3.2. WikiWorks poskytuje nástroje pro práci s textem a odměňování, vyhledavač dle klíčových slov, vzdělávací nástroje. Jedná se o software, který podporuje ovládání v ruštině. Také disponuje funkcí rozdělování přístupových práv a umožňuje připojení 9 uživatelů, což je celým týmem firmy. Náklady na pořízení WikiWorks podniku budou činit 17 USD každý měsíc.

Jako shrnutí lze říct, že doporučený software WikiWorks by měl pozitivně ovlivnit proces sdílení znalostí v salonu Exclusive beauty clinic, zejména tím, že poskytuje funkce, které by měly šetřit čas, zvyšovat efektivitu práce zaměstnanců, což by mělo mít velké působení na kvalitu prováděných kosmetických procedur a výkonost podniku celkem.

ZÁVĚR

Cílem této práce bylo popsat situaci ve vybraném podniku z hlediska využití nástrojů pro sdílení znalostí, identifikovat možnosti využití těchto nástrojů a navrhnout implementaci nástroje pro sdílení znalostí.

V první kapitole je uveden základní popis pojmů souvisejících s tématem využití nástrojů pro sdílení znalostí v podniku. Kapitola vysvětluje význam znalostí v prostředí podniku a popisuje jejich klasifikaci. Následně definuje co je management znalostí a jeho přínos pro podnik, pojem sdílení znalostí, jeho předpoklady a bariery v organizaci. Dále obsahuje informace o nástrojích pro sdílení znalostí a trendech ICT v oblasti znalostních nástrojů.

Druhá kapitola obsahuje představení vybrané firmy a definuje odvětví působení podniku, nabízené služby, cílovou skupinu zákazníků a její organizační strukturu.

Třetí kapitola pojednává o současně využívaných nástrojích pro sdílení znalostí v podniku. Pomocí Ishikawova diagramu definuje problém, který nejvíce ovlivňuje proces sdílení znalostí v organizaci a dílčí příčiny, které tento problém způsobují. Následně stanoví požadavky na nástroj, který identifikovaný problém pomůže eliminovat.

Ve čtvrté kapitole je nabízen nástroj znalostní báze, který by mohl zlepšit proces sdílení znalostí v podniku. Následně byl definován její význam a přínos pro organizaci. Dále byly vybrány a popsány jednotlivé softwary, které nejvíce odpovídají stanoveným požadavkům firmy. Pak byla vytvořena kritériální tabulka na základě, které bylo provedeno hodnocení variant pomocí metody pořadí a Saatyho metody. Následně bylo zjištěno, že optimální variantou je WikiWorks, který nejvíce odpovídá požadavkům podniku.

V poslední kapitole byl doporučen nástroj pro sdílení znalostí WikiWorks a popsán jeho vliv na identifikovaný problém nedostatečného sdílení znalostí v podniku.

Myslím si, že daná práce splnila stanovený cíl a její výsledkem je doporučený nástroj, kterýlepší proces sdílení znalostí v podniku Exclusive beauty clinic, což pozitivně ovlivní efektivitu práce zaměstnanců, kvalitu poskytovaných služeb a celkovou výkonost salonu. Hlavním přínosem práce je, že navržený nástroj pro sdílení znalostí v salonu by mohl zlepšit řízení organizačního kapitálu, snížit náklady a dobu trvání vzdělávacích a rozvojových programů pro zaměstnance společnosti.

POUŽITÁ LITERATURA

- [1] ANDREWS, White, Rita E. a Knox. *Magic quadrant for information access technology*. Technical report: Gartner Research [online]. 2005 [cit. 2021-03-27]. G00131678.
- [2] ARMONK N.Y. *IBM Ranked #1 in Web Portal Software Market Share*. Ibm.com [online]. 2009 [cit. 2021-03-27]. Dostupné z: <http://www-03.ibm.com/press/us/en/pressrelease/27570.wss>
- [3] ARMSTRONG, Michael a Stephen TAYLOR. *Řízení lidských zdrojů: moderní pojetí a postupy*. 13. vydání. Přeložil Martin ŠIKÝŘ. Praha: Grada Publishing, 2015. ISBN 978-80-247-5258-7.
- [4] Atlassian [online]. [cit. 2021-03-27]. Dostupné z: <https://www.atlassian.com/blog/confluence/twitters-5-tips-successful-knowledge-base>
- [5] BEBENSEE, Thomas, HELMS, Remko a SPRUIT, Marko. *Exploring the Impact of Web 2.0 on Knowledge Management* [online]. 2012 [cit. 2021-03-27]. Dostupné z: doi:10.4018/978-1-61350-195-5.CH002
- [6] Crmindex.ru: *Платформы для базы знаний* [online]. [cit. 2021-02-27]. Dostupné z: https://crmindex.ru/ratings/platformu_bazu_znaniy?page=1
- [7] DRAKOS, N., ROZWELL, C., BRADLY, A. a MANN, J. *Magic quadrant for social software in the workplace* [online]. 2010 [cit. 2021-03-27]. G00171792.
- [8] Exclusive beauty clinic [online]. [cit. 2020-11-22]. Dostupné z: <https://exclusivebeauty.cz/>
- [9] FOTR, Jiří a Lenka ŠVECOVÁ. *Manažerské rozhodování: postupy, metody a nástroje*. 2., přeprac. vyd. Praha: Ekopress, 2010. ISBN 978-80-86929-59-0
- [10] HOLÁ, Jana. *Jak zlepšit interní komunikaci*. Brno: Computer Press, 2011. ISBN 978-80-251-2636-3.
- [11] IBM. [online]. [cit. 2021-03-27]. Dostupné z: <https://www.ibm.com/us-en?lnk=m>
- [12] JANUS, Steffen Soulejman. *Becoming a knowledge-sharing organization: A handbook for scaling up solutions through knowledge capturing and sharing*. 1st printing. Washington: The World Bank, 2016. ISBN 978-1-4648-0943-9.

- [13] MLÁDKOVÁ, Ludmila. *Moderní přístupy k managementu. Tacitní znalost a jak ji řídit*. C. H. Beck, Praha, r. 2005, 1. vydání, ISBN 80-7179–310-8.
- [14] MyBase. *Mybase.pro* [online]. [cit. 2021-02-07]. Dostupné z: <https://mybase.pro/>
- [15] O'REILLY, Tim. *Web 2.0 Compact Definition: Trying Again*. *Radar.oreilly.com* [online]. 10.12.2006 [cit. 2020-10-31]. Dostupné z: <http://radar.oreilly.com/2006/12/web-20-compact-definition-tryi.html>
- [16] PETRJANOŠ, Vít. *Groupware: Od e-mailu ke hravé spolupráci*. *Computerworld.cz* [online]. 21.07.2011 [cit. 2020-10-31]. Dostupné z: <https://computerworld.cz/internet-a-komunikace/groupware-od-e-mailu-ke-hrave-spolupraci-1-43613>
- [17] PETŘÍKOVÁ, Růžena. *Moderní management znalostí: (principy, procesy, příklady dobré praxe)*. 1. vydání. Praha: Professional Publishing, 2010. ISBN 978-80-7431-011-9.
- [18] ProProfs. *Knowledge base* [online]. [cit. 2021-03-27]. Dostupné z: <https://www.proprofs.com/knowledgebase/>
- [19] SHEGDA, Karen M., et al. *Magic quadrant for enterprise content management*. *Gartner Research* [online]. 2008 [cit. 2021-03-27]. G00160668.
- [20] TIMONEN, H., YLITALO, J. *Exploration of Knowledge Sharing Challenges in Value Networks: a Case Study in the Finnish Grocery Industry* [online]. 2007 [cit. 2021-03-27].
- [21] URBANCOVÁ, Hana. *Kontinuita znalostí: jak uchovat znalosti klíčových pracovníků v organizaci*. 3. vydání. Praha: Adart, 2013, ISBN 978-80-87829-03-5.
- [22] WikiWorks [online]. [cit. 2021-03-27]. Dostupné z: <https://wikiworks.io/ru/blog/korporativnaya-wiki/>
- [23] Корпоративная база знаний. *Sibirix.ru* [online]. [cit. 2021-02-20]. Dostupné z: <https://blog.sibirix.ru/2019/03/04/corp-wiki/>
- [24] ФОРМИЧЁВ, М. *Методы и способы управления знаниями*. Российская Федерация, г. Саратов, 2018. ISSN 2411-2550.
- [25] Что такое Groupware? *4meahc.com* [online]. [cit. 2021-03-27]. Dostupné z: <https://rus.4meahc.com/what-is-groupware-87227>